



Aalborg Universitet

AALBORG UNIVERSITY
DENMARK

Fleksible arbejdstider i Danmark, Tyskland, Frankrig og Storbritannien

Flexicurity i politik og praksis?

Klindt, Mads Peter

Published in:
Tidsskrift for Arbejdsliv

Publication date:
2007

Document Version
Også kaldet Forlagets PDF

[Link to publication from Aalborg University](#)

Citation for published version (APA):

Klindt, M. P. (2007). Fleksible arbejdstider i Danmark, Tyskland, Frankrig og Storbritannien: Flexicurity i politik og praksis? *Tidsskrift for Arbejdsliv*, 9/2007(4), 26-44.

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal -

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us at vbn@aub.aau.dk providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

Fleksible arbejdstider

i Danmark, Tyskland, Frankrig og Storbritannien – flexicurity i politik og praksis?

Mads Peter Klindt

Fleksibel arbejdstid er på dagsordenen i OECD, EU og i medlemslandene, men temaet forbindes diskursivt med så forskellige politiske målsætninger som øget produktivitet, bedre arbejdskraftudnyttelse, ledighedsbekæmpelse og bedre balance mellem arbejds- og familieliv. Dette skyldes ikke mindst et opbrud i den traditionelle forståelse af fleksibel arbejdstid som noget ensidigt godt for arbejdsgiverne og ensidigt dårligt for lønmodtagerne. Denne artikel analyserer derfor begrebet fra et flexicurity-perspektiv, det vil sige med det teoretiske udgangspunkt, at fleksible arbejdstider på varierende måder kan imødekomme både arbejdsgivers og arbejdstagers behov. Empirisk kastes der efterfølgende lys på, hvorledes fleksibel arbejdstid er blevet politiseret i henholdsvis Danmark, Tyskland, Frankrig og UK, samt om dette har samklang med de bevæggrunde, der ligger bag indførslen af fleksibel arbejdstid på virksomhederne i de fire lande.

En empirisk set underbelyst del af flexicurity-konceptet er udbredelsen og anvendelsen af fleksible arbejdstider i kombination med forskellige former for sikkerhed. Fleksibel arbejdstid er i sig selv et vidt beskrevet tema, både herhjemme (Schönmann-Paul et al. 1992) og i Europa (O'Reilly 2003), der gennem tiden er blevet koblet til løsningen af forskellige samfundsøkonomiske såvel som virksomhedsspecifikke problemstillinger. Traditionelt har fleksible arbejdstider været et arbejdsgiverønske og omvendt en lønmodtageraversion. Man har forstået begrebet som et udtryk for en udstrækning af arbejdsgiverens autoritative ret i forhold til arbejdsdagens placering på døgnet, retten til at variere arbejdsdagens eller arbejdsugens længde samt retten til at variere arbejdsintensiteten osv. På den

måde har fagforeningernes og deres allierede politiske partiers kamp op gennem det 20. århundrede for indførelsen af normalarbejdsdagen, weekendfri, ferie og høje kompensationsydelser ved overarbejde reelt været en kamp imod fleksibel arbejdstid. Argumenterne fra fagbevægelsens side har typisk fordelt sig på tre grundlæggende antagelser eller visioner: For det første den antagelse at arbejde er opslidende, fysisk såvel som psykisk, og at arbejdet derfor skal begrænses af hensyn til arbejdernes sundhed og sikkerhed. For det andet har fagbevægelserne i Europa i perioder med lavkonjunktur og økonomisk krise set nedsættelser og strammere regulering af arbejdstiden som et middel til at bekæmpe arbejdsløsheden ud fra en strategi om at dele arbejdet ud på flere hænder. For det tredje har det syns-

punkt været gældende, at arbejderne under den kapitalistiske produktionsform bliver fremmedgjorte (Keune 2006).

Imidlertid synes disse argumenter i tiltagende grad at bygge på en forældet virkelighedsbeskrivelse. Overgangen til service- og informationssamfundet og den senmodernistiske kulturelle epoke affødte en række ændringer, både for arbejdsgivernes personalestrategier samt for lønmodtagernes værdinormer, der har betydet, at arbejdet for mange har skiftet karakter og er blevet en del af den enkeltes livsprojekt. Arbejdet er ikke længere fremmedgørende eller indsocialiserende i forhold til en given klasse, men et substantielt element i enkeltes *identitetsforvaltning* og vigtigt for oplevelsen af sammenhæng i hverdagslivet (Giddens 1996). Med denne udvikling er parallelt sket et skred i holdningen til fagforeningerne og de kollektivistiske idealer, der ikke længere har nogen særlig appel til de moderne lønmodtagerne. De efterspørger i stedet øget indflydelse, individuelle valgmuligheder og dermed fleksibilitet i forhold til løn, pension, ferie osv., dvs. på mange overenskomstregulerede spørgsmål (Navrbjerg 1999; Scheuer 2004).

Denne udvikling skal dog ikke bare begrundes i en makrosociologisk karakteristik af samfundets udvikling, men kan også forklares derved, at mange har fået et mere individuelt og fysisk set mere frigjort arbejde, der som følge af IT-udstyr m.m. i princippet har gjort (dele af) arbejdet evigt forhåndenværende. Det er således en logisk konsekvens af den teknologiske udvikling, at vi i højere grad ønsker at arbejde, når det passer os, i stedet for altid at være på den fra 8 til 16. Dog er der stadig mange lønmodtagere, hvis arbejde ikke efterlader muligheden for tidsmæssig selvforvaltning. Det gælder f.eks. sygeplejersker, slagteriarbejdere og stewardesser. Deres arbejde er bundet til arbejdspladsen, og der kan ikke flekses efter

forgodtbefindende. Disse grupper mødes dog med de samme krav, som stort set alle andre lønmodtagere konfronteres med; der skal produceres mere og mere differentieret. Længere ferier og omsorgsdage til trods ses derfor en stigning i antallet af stressramte og psykisk nedslidte lønmodtagere (Familie- og Arbejdslivskommissionen 2007).

Inden for de sidste par år er diskussionen vedrørende balance mellem fritids- og arbejdsliv således kommet på dagsordenen i Danmark, nok mest udtalt ved nedsættelsen af en familie- og arbejdslivskommission under daværende familie- og forbrugerminister Lars Barfoed (K). Inspirationen hertil kom først og fremmest fra Storbritannien, hvor man har diskuteret *work-life balance* i en del år (Lewis & Cooper 2005). I Danmark er temaet dog i særlig grad blevet artikuleret i forhold til børnefamilierne. Udfordringen er således at skabe tilstrækkelig fleksible rammer for at fuldtids erhvervsdeltagelse og familieførøgelse kan ske samtidigt.

For arbejdsgiverne er behovet for fleksibilitet blevet accentueret af den skærpede konkurrence fra Østeuropa og Kina og de akutte problemer med arbejdskraftmangel. Disse udfordringer er dog på ingen måder nye for erhvervslivet, der tidligere har været udsat for lønkonkurrence fra asiatiske økonomier og flaskehalse. Mere afgørende er det nok, at virksomhederne i de senere år er blevet udfordret rent kvalitativt af nye kundestyrkede produktionsmetoder, f.eks. koncepter som 'just-in-time' og 'lean', der langt mere offensivt udfordrer virksomhederne i forhold til den måde produktionen tilrettelægges og arbejdet afvikles på. At producere 'just-in-time' kræver en helt anden og mere nuanceret form for fleksibilitet end den traditionelle hyr-fyr tilgang, som danske virksomheder traditionelt har tilpasset arbejdskraftomkostningerne ved. Det kræver intern omstillingsevne såsom funktionel fleksibilitet, f.eks. sådan at medarbejderne kan ar-

bejde i teams og skifte position i forhold til at løse forskellige opgaver. Det kræver også en langt større arbejdstidsmæssig fleksibilitet, fordi der ikke længere skal produceres til lager, men i takt med ordretilgangen. Det gør det nødvendigt for arbejdsgiveren med en arbejdstidsmæssig buffer, der så kan afvikles på et senere tidspunkt med lavere aktivitet (Nyberg 2005).

Således er fleksibilitet blevet en mangesidet terning; et gode efterspurgt af alle parter, hvorfor forhandlingerne på arbejdsmarkedet i dag i et vist omfang mere har karakter af, hvorledes fleksibiliteten skal fordeles end den traditionelle kamp for eller imod. Dette gælder i særlig grad den arbejdstidsmæssige fleksibilitet.

Opbrud i forskellige arbejdstidsmæssige reguleringsregimer

I Danmark er vi vant til, at arbejdsmarkedets parter regulerer arbejdstiden. I Europa er der imidlertid væsentlige forskelle på, hvorledes arbejdstiden reguleres, og i hvilke sammenhænge indførelsen af arbejdstidsmæssig fleksibilitet er blevet sat på dagsordenen og implementeret. I artiklen vil det således være opgaven at sammenligne, hvorledes den tidsmæssige fleksibilitet i de senere år er søgt reguleret i Danmark, Tyskland, Frankrig og Storbritannien som svar på de ændrede præferencemønstre affødt af økonomiske, sociologiske og teknologiske forandringer beskrevet ovenfor. De fire lande er valgt ud fra en udbredt forestilling om, at de hver især repræsenterer prototyper på bestemte *industrial relations* systemer (Andersen 2001):

- Danmark og Tyskland repræsenterer på hver sin måde *neo-korporatistiske* arbejdsmarkedssystemer, i den forstand at fagforeninger og arbejdsgiverorganisationer i begge lande har stor indflydelse på den institutionelle regulering af forholdende

på arbejdsmarkedet. I Tyskland er der dog i højere grad tale om et mix af to- og trepartsstyring. Alt afhængig af hvilke policy-områder og hvilke erhvervsmæssige sektorer, der er tale om, spiller lovgivning og overenskomster sammen på forskellig måde. I den skandinaviske model er der en mere tydelig grænse mellem, hvad der aftales inden for rammerne af overenskomstsyste-
met, og hvad der reguleres af staten.

- Frankrig er eksemplet på den *centralistiske* model, dvs. hvor staten spiller den afgørende rolle. Det skyldes bl.a. at fagbevægelsen er svag i form af lave medlemsandele, samtidig med at den er fragmenteret, fordi den er organiseret på baggrund af politisk-ideologiske tilhørsforhold og ikke efter fag eller profession.
- Storbritannien er *pluralistisk*, dvs. at systemet er kendetegnet ved fraværet af nogen egentlige dominerende regulative institutioner (stat såvel som fag- og arbejdsgiverforeninger er svage), hvorfor spørgsmål om løn, arbejdstider og ansættelsesvilkår fastsættes på de enkelte arbejdspladser primært som konsekvens af udbud og efterspørgsel.

Imidlertid er det kendetegnende for alle landene, at de i en eller anden grad i de senere år har været underlagt en decentraliserings-tendens, der delvist har skabt frirum for lokale tilpasningsmuligheder. Det vil sige, at arbejdstidstilrettelæggelsen i højere grad kan skræddersys til den enkelte virksomhed eller de enkelte medarbejders behov på baggrund af lokale forhandlinger mellem virksomhedsledelsen og valgte medarbejderrepræsentanter. I Storbritannien har dette også fundet sted, men snarere end en decentraliseringstrend skal udviklingen her ses som et comeback for de partsforhandlinger mellem arbejdsmarkedets parter, der

blev tilbagerullet under Margaret Thatcher i 1980'erne (Ackers & Wilkinson 2003).

At besvare spørgsmålet om hvorledes og i hvilket omfang landene hver især har reformeret deres politikker bliver derfor udtømmende alene ved det faktum, at flere og flere beslutninger overlades til det lokale virksomhedsniveau. Artiklen vil på den baggrund, som sin anden hovedopgave, søge at besvare spørgsmålet om, i hvilket omfang virksomhederne i de fire lande rent faktisk har indført fleksibel arbejdstid, i hvilken kontekst fleksibel arbejdstid sættes på dagsordenen lokalt, samt hvad virksomhederne får ud af at have indført fleksibel arbejdstid. Således vil det altså både blive belyst, hvordan de forskellige IR-regimer har ændret reguleringen af arbejdstiden, i hvor høj grad og i hvilke sammenhænge der er sket en implementering, og sidst men ikke mindst hvilke effekter det har afstedkommet på virksomhedsniveauet.

Virksomhedernes krav om fleksibilitet er som beskrevet i indledningen under forandring, ligesom lønmodtagerne er blevet mere fleksibilitetsparate og også selv har fået præferencer for fleksibilitet. For en nærmere teoretisk diskussion af hvilke muligheder og implikationer dette kan få, tages der i det følgende udgangspunkt i flexicurity-begrebet, der beskriver den arbejdstidsmæssige fleksibilitet i sammenhæng med forskellige former for sikkerhed for lønmodtagerne.

Fleksibel arbejdstid fra et flexicurity-perspektiv

Flexicurity-begrebet blev introduceret i forbindelse med en beskæftigelsespolitisk reform i Holland, der havde til formål at skabe en bedre social balance på det stærkt segmenterede arbejdsmarked bestående af et flertal af privilegerede insidere og et stort mindretal af næsten rettighedsløse outsiders (Wilthagen 1998; Barbier 2007). I det lys er

definitionen på flexicurity således en policy-strategi, der bevidst sigter på at skabe mere fleksibilitet på arbejdsmarkedet samtidig med at sikkerheden – særligt for svage grupper – øges synkront hermed. Imidlertid er begrebet siden hen udviklet som analytisk apparat til at identificere særlige kombinationer af sikkerhed og fleksibilitet (og for så vidt en slags guide til nytænkning) på arbejdsmarkedet eller i samspillet mellem arbejdsmarkedet og velfærdsstatslige arrangementer (Madsen 2006). Det er på sidstnævnte måde begrebet anvendes i denne artikel.

De forskellige fleksibilitetsformer dækker over forskellige tænkelige måder arbejdsgiverne kan justere deres arbejdskraftanvendelse, imens sikkerhedsformerne hver især repræsenterer lønmodtagerbehov i forhold til at kunne finde job og deltage på arbejdsmarkedet i forening med familie, husholdning osv. De forskellige kombinationsmuligheder er gengivet i matricen på næste side.

Flexicurity-matricen rummer i alt 16 felter, hvoraf nogle indeholder mere oplagte flexicurity-kombinationer end andre. I nærværende artikel er det naturligvis den anden kolonne, der er interessant. Arbejdstidsfleksibiliteten, f.eks. retten til at variere arbejdskraftanvendelsen via timebanker i takt med ordretilgangen, kan først og fremmest kombineres med jobsikkerhed, i den forstand at når virksomheden har mulighed for bedre at styre lønsummen, kan der udstedes garantier mod afskedigelser eller et minimumsniveau for beskæftigelsen på virksomheden. Her er altså tale om en direkte kobling mellem arbejdsgiver- og lønmodtagerønsker.

Arbejdstidsfleksibilitet og beskæftigelses-sikkerhed fremhæves normalt ikke som en oplagt kombination, da beskæftigessikkerhed typisk forbindes med opkvalificering eller uddannelse, der giver lønmodtagerne større chance for jobmobilitet. Imidlertid kan man forestille sig forhandlinger på

Figur 1. Flexicurity-matricen

	Ekstern numerisk fleksibilitet (hyr-fyr-fleksibilitet)	Intern numerisk fleksibilitet (arbejdstids-fleksibilitet)	Funktionel fleksibilitet	Lønflexibilitet
Jobsikkerhed				
Beskæftigelses-sikkerhed				
Indkomst-sikkerhed				
Kombinations-sikkerhed				

Kilde: Bredgaard et al. 2005; Wilthagen 2005.

makro-niveau mellem arbejdsmarkedets parter, som det f.eks. skete i Danmark ved overenskomstforhandlingerne i 2007, at der indgås et trade-off mellem arbejdsgiverbetalt uddannelse (uddannelsesfonden) og øget fleksibel arbejdstid (f.eks. udvidelsen af normalarbejdsdagen fra kl. 7 morgen til kl. 6 morgen, som det skete på transportområdet¹).

Arbejdstidsfleksibilitet og indkomstsikkerhed kan bedst beskrives som en kombination af løs-arbejde eller deltidsarbejde med garanteret mindsteindtægt subsidieret af en A-kasse eller en offentlig myndighed. Udgangspunktet er altså, at arbejderen er knyttet til en virksomhed, men ikke på fuld tid, og på den måde udgør en arbejdskraftmæssig såvel som produktionsomkostningsmæssig buffer for arbejdsgiveren. Til gengæld er arbejderen sikret et mindsteindkomstniveau, enten via sociale arbejdsgiverbidrag eller supplerende arbejdsløshedsdagpenge, der træder til i de perioder (uge- eller månedsbasis), hvor arbejderen kun har et beskeden antal arbejdstimer. Udbetalingen af supplerende indtægt er således afhængig af antallet af arbejdstimer. Som eksemplet ovenfor med beskæftigelsessikkerhed er kombinationen af fleksibel arbejdstid og indkomstsikkerhed en indirekte form for flexicurity.

nen af fleksibel arbejdstid og indkomstsikkerhed en indirekte form for flexicurity.

Kombinationssikkerheden er den sikkerhedsvariant, der handler om fleksibilitet som et gode for lønmodtageren. Sikkerheden kan i den forbindelse være muligheden for at kunne varetage arbejdsopgaver af frivillig karakter (Eriksen & Weigård 1999) eller arbejde i familien såsom børnepasning eller pasning af gamle. Imidlertid kan kombinationssikkerhed også beskrives mere jordnært; det drejer sig om balance i hverdagen mellem arbejde og fritid. Muligheden for at møde en halv time senere den dag man skal til lægen, eller tilsvarende at kunne få tidligt fri hvis børnene en eftermiddag skal hentes i børnehaven, fordi pædagogerne har nedlagt arbejdet. Men kan dette ikke blot reduceres til spørgsmålet om hvem, arbejdsgiveren eller lønmodtageren, der har retten til at bestemme, hvornår arbejdet skal afvikles? Til dels. De hjemlige overenskomster giver retten til at tage en fridag med løn på barnets første sygedag. De giver også retten til barselsorlov, således familieførogelse kan forenes med fortsat arbejdsmarkedstilknytning. Omvendt har arbejdsgiverne i de senere år fået adgang til lettere at kunne

justere arbejdskraftudnyttelsen efter ordretilgangen. På makro-niveau er der således et klart trade-off mellem arbejdstidsmæssig fleksibilitet og kombinationssikkerhed.

På mikro-niveau er der dog muligheder for deciderede synergieffekter på den måde, at øget arbejdstidsmæssig fleksibilitet kan være en gevinst for både arbejdsgivere og lønmodtagere samtidigt. Her er to scenarier oplagte: Det første er et *tidseffektiviserings-scenario*, hvor arbejdsugen på virksomheder eller institutioner med skiftehold omlægges således, at mængden af spildtid nedbringes. Dette kan f.eks. arrangeres ved at arbejdet tilrettelægges i 12-timers vagter i stedet for 8-timers vagter. For arbejdsgiveren giver dette en direkte gevinst i form af færre skift eller overleveringer og dermed færre afbræk i produktionen. For arbejderne har 12-timers vagterne den fordel, at arbejdsugen afvikles på tre dage i stedet for fem. Det giver mere sammenhængende weekends og færre transporttimer til og fra arbejde. Det andet scenario er et *jobtilfredshedsscenario*, hvor de ansatte

tilbydes en vis fleksibilitet i forhold til udmøntningen af overarbejde, møde- og fyraftenstidspunkter, hvilket (potentielt) fører til større jobtilfredshed og derfor bedre chancer for virksomheden for at fastholde personalet eller rekruttere nyt. Endvidere kan arbejdsgiveren profitere af, at mere tilfredse medarbejdere simpelthen er bedre arbejdskraft.

På makro-niveau er fleksibel arbejdstid således kompatibelt med stort set alle nævnte sikkerhedsvarianter, i den forstand at alle temaerne teoretisk kan sammenkobles under forhandlinger mellem parterne. På mikro-niveau er fleksible arbejdstider særligt interessante med henholdsvis varianterne jobsikkerhed og kombinationssikkerhed, hvor man kan tale om direkte kombinationer. Dette kan differentieres yderligere i 4 forskellige arrangementer (se nedenstående figur).

De fire forskellige arrangementer repræsenterer altså forskellige former for fleksible arbejdstidspakker, der både rummer gevinster for arbejdsgivere og lønmodtagere.

Figur 2. *Fleksibel arbejdstid – fordele og ulemper og flexicurity*

Arrangement	Umiddelbart til fordel for	Modparten får	Flexicurity-typologi
Timebanker	Arbejdsgiveren (lønsumsfleksibilitet og dermed forbedret konkurrenceevne)	Bedre sikkerhed for at beholde sit job, men lavere lønindkomst	Fleksibel arbejdstid/jobsikkerhed (trade-off)
'Just-in-time' produktion	Arbejdsgiveren (fleksibel produktion og dermed forbedret konkurrenceevne)	Bedre sikkerhed for at beholde sit job men mere uforudsigelige arbejdstider	Fleksibel arbejdstid/jobsikkerhed (trade-off)
12-timers arbejdsdag	Arbejdsgiveren (Mindre spildtid og dermed forbedret produktivitet)	Bedre sikkerhed for at beholde sit job eller mere sammenhængende friperioder (eller begge dele)	Fleksibel arbejdstid/jobsikkerhed/kombinationssikkerhed (trade-off eller synergieffekt)
Flekstid	Lønmodtageren (mulighed for at flekse i hverdagen, og evt. afholde overarbejdstimer, som ekstra feriedage)	Mere tilfredse medarbejdere og derved en forbedret arbejdsindsats. Måske også færre sygedage og således et lavere produktivitetstab.	Produktivitets-forbedringer/ Kombinationssikkerhed. (Synergieffekt)

I den forbindelse kan man forestille sig to eller flere arrangementer iværksat samtidig, som led i en større omlægning af arbejdstilrettelæggelsen på virksomheden, eksempelvis i samspil med reformer til fremme af mere funktionel fleksibilitet (job-rotation, teamwork, 'lean' produktion osv.)

Arbejdstidsreguleringen i Danmark, Tyskland, Frankrig og UK

I afsnittet her kastes blikke på den empiriske side af sagen, i det det skal gennemgås, hvorledes reguleringen af arbejdstiden har udviklet sig i de senere år i de fire udvalgte lande. Hvilke ændringer er besluttet og af hvem, hvad har de politiske målsætninger bag ændringerne været, og til hvilken samfundsøkonomisk kontekst er fleksibel arbejdstid blevet artikulert og dagsordensfastsat? Er der tale om flexicurity – trade-offs eller synergieffekter?

Danmark

I Danmark har arbejdstiden som nævnt altid været et kerneområde i de kollektive overenskomster, der fastsættes med gyldighed for to til fire år ved forhandlinger mellem arbejdsmarkedets parter. Fra 1960 og frem til slutningen af 1980'erne fik lønmodtagerne på det private arbejdsmarked gradvist kæmpet sig fra en arbejdsuge på 45 timer ned til 37,5 timer og fra 3 ugers til 5 ugers arbejdsgiverbetalt ferie. Den offentlige sektor fulgte med denne udvikling (Jørgensen 2006). Op til de centrale forhandlinger i 1998 havde LO igen mere fritid på dagsordenen i form af kravet om den 6. ferieuge. Forhandlingerne endte med storkonflikt og regeringsindgreb, men på lang sigt resulterede OK98 i en gradvis implementering af den 6. ferieuge, dog som særlige feriefridage, der i dag indgår i den fritvalgslønskonto, hvorfra lønmodtagerne individuelt kan vælge, om de ønsker ferie, løn eller at lave en ekstra pensi-

onsindbetaling. Barselsorloven er tillige blevet udbygget, således at der pr. 1. maj 2007 er adgang til 14 ugers barsel med løn efter barnets fødsel samt 9 ugers forældreorlov, hvoraf de 3 uger er øremærket til faderen (CO-Industri & Dansk Industri 2004; 2007). I 2004 blev parterne enige om etableringen af en barselsfond som finansieringsmodel for barselsorloven, der sikrer virksomhederne, at udgifterne til barselsorlov løftes solidarisk (Due & Madsen 2006).

På lønmodtagersiden er strategien vedrørende arbejdstid, der tidligere handlede om at nedbringe arbejdsugen og forlænge ferieperioden, således blevet afløst af en flersidet strategi, der dels har handlet om at give de enkelte lønmodtagere frihed til at disponere over en del af overenskomstresultatet, dels har haft sigte på at forbedre vilkårene for nybagte forældre. Med øremærkningen af tre ugers forældreorlov til faderen har overenskomsten tillige fået et stærkt kønspolitisk islæt. Men ser man mere bredt på overenskomstrunderne op gennem 90'erne er det klart, at emner som pension og efteruddannelse ligeledes har fået højere prioritet på lønmodtagersiden. Arbejdskampen drejer sig således i dag om langt mere end højere løn og kortere arbejdstid, og på den måde forsøger fagbevægelsen at være mere 'in sync' med medlemmerne, end de har været tidligere. Spørgsmålet er om dette vil reflekteres i medlemsopbakningen de kommende år?

Hvad angår arbejdsgivernes fleksibilitetspræferencer er OK95 på industriens område af helt afgørende betydning. Dette år blev parterne enige om en decideret reform af arbejdstidsfastsættelsen, idet referenceperioden for den gennemsnitlige 37-timers arbejdsuge blev udvidet fra seks uger til et halvt år. Samtidig blev det dog besluttet at indføre lokal aftaleret på spørgsmål om arbejdstiden. På én gang udgjorde aftalen derfor en udstrækning af den interne numeriske fleksibilitet på arbejdsmarkedet, men

også en potentiel indskrænkning af arbejdsgivernes ledelsesret. På både arbejdsgiver- og lønmodtagerside var der på den baggrund en del skepsis overfor aftalen, der dog siden hen viste sig at være så stor en succes, at man ved OK98 valgte at forlænge referencerperioden med yderligere seks måneder (Navrbjerg et al. 2001). De andre sektorområder (servicesektoren og byggeriet) har fulgt trenden fra industriens overenskomster, om end uden at nå op på årlige timeregnskaber. Desuden har arbejdsgiverne på enkeltområder opnået en udvidelse af normalarbejdsdagen, således at perioden, hvori der ydes tillæg, er blevet indskrænket. Endelig er der ved OK07 opnået det resultat, at forsøgsordningen fra OK04, der giver de lokale parter ret til at bryde den centrale overenskomsts rammer, er gjort permanent².

Overordnet betragtet er arbejdsgiverne siden de tidlige 1980'ere gået fra en passiv strategi, der handlede om at begrænse indskrænkningerne i arbejdstiden, til en offensiv strategi for øget fleksibilitet. Kravene er i et vist omfang blevet imødekommet, imens lønmodtagerne har fået betaling i form af pensioner, mere ferie og barsel, der til dels kan udnyttes efter den enkeltes præferencer. På den måde har der på makro-niveau været tale om et trade-off mellem intern numeriske fleksibilitet for arbejdsgiverne og indkomst- og kombinationssikkerhed for lønmodtagerne. Spørgsmålet er dog hvilke hensyn, der tilgodeses ved de lokale forhandlinger, som arbejdstidsfastsættelsen nu er underlagt?

Tyskland

For Tyskland kan der ikke tegnes et ligeså entydigt billede af udviklingen som i Danmark. I Tyskland er dele af arbejdstidsfastsættelsen reguleret ved lov om arbejdstid (Arbeitszeitgesetz – ArbZG) af 1994. De vigtigste elementer i denne er en række maksimum- eller rammebestemmelser såsom

fastsættelsen af arbejdsdagens maksimale længde på 10 timer, retten til en halv times pause på en normal arbejdsdag, 11-timers reglen der påbyder, at der skal gå mindst 11 timer mellem fyraften og påbegyndelsen af en ny arbejdsdag, forbud mod at indkalde ansatte til arbejde om søndagen m.fl. Loven udgør bl.a. den tyske forbundsdays implementering af EU's arbejdstidsdirektiv, og er endda på enkelte på punkter mere restriktiv end direktivet. Den egentlige detailregulering af arbejdstiden, såsom fastsættelsen af den ugentlige timenorm, varslings- og fleksibilitetsbestemmelser, sker via de kollektive overenskomster, som i Tyskland typisk indgås på brancheniveauet dog med differentierede regler for Øst- og Vesttyskland. Hvor de forskellige overenskomstforhandlinger i Danmark retter ind efter industrien, er spillet mere åbent i Tyskland. Dette betyder, at den fastsatte arbejdsuges længde er forskellig fra branche til branche; i telebranchen er arbejdsugen således 34 timer, imens østtyske tekstilarbejdere har en 40-timers norm (Bispinck 2006).

Imidlertid vil en udtømmende beskrivelse af de forskellige tidsmæssige standarder for de forskellige brancher langt fra kunne udgøre det fuldstændige billede af arbejdstidsreguleringen i Tyskland, da man ligesom i Danmark har indledt en decentraliseringsproces, der tillader lokale aftaler på virksomhedsniveau at omgå de forskellige branchespecifikke overenskomster. Dette gør sig gældende i forhold til en lang række områder, hvor arbejdstid og løn har været de vigtigste men også de mest kontroversielle. De mange undtagelsesregler og mulighedsklausuler, der er indført på det tyske arbejdsmarked, er først og fremmest resultatet af et massivt pres fra arbejdsgiverne, primært i den tyske metalindustri og kemiske industri, for at skabe øget fleksibilitet for de eksportvirksomheder, der anses for at være motorerne i den tyske økonomi: Bilfabrik-

ker, hårde hvidevareproducenter m.v. Tysklands økonomi er som bekendt først i år 2007 begyndte at udvikle sig gunstigt efter mange års stagnation med stigende arbejdsløshed og andre depressive tendenser til følge. Af beskæftigelseshensyn har de store fagforeninger, bl.a. det betydningsfulde IG Metall, derfor indladt sig på såkaldte *Bündnisse für Arbeit und Wettbewerbsfähigkeit*, dvs. lokalaftaler om sikring af beskæftigelse og konkurrenceevne, der ifølge en tysk undersøgelse fra 2004 er udbredt til hele 23 % af de tyske virksomheder og til hele 42 % af virksomhederne med mere end 1000 ansatte (Seifert & Massa-Wirth 2005).

Arbejdstidsfastsættelsen er på den måde blevet indlejret i de lokale forhandlinger mellem ledere, fagforeningsrepræsentanter og medarbejderråd, om hvorledes virksomhederne sikres lavere produktionsomkostninger samtidig med at arbejdspladserne bevares. Løsningerne har på langt de fleste virksomheder været at afvikle omkostningsfulde aftaler om udbetaling af overarbejde, indførsel af timebanker og visse steder nominelle eller de facto lønreduktioner ved længere arbejdstid uden lønkompensation. Modydelsen har typisk været garantier mod outsourcing og afskedigelser, fastholdelsesordninger og ansættelsesgarantier for trainees.

Billedet, der kan tegnes af Tyskland fra et flexicurity-perspektiv, er således et trade-off mellem intern numerisk fleksibilitet og job-sikkerhed, som fint afspejler den tyske tradition for at beskytte insiderne på arbejdsmarkedet, der har rod i organiseringen af industriforbund og opbygningen af den konservative velfærdsstat (Jensen 2007).

Frankrig

Frankrig er i udgangspunktet en markant anderledes historie end både Danmark og Tyskland, da der i Frankrig qua den centralistiske styreform er tradition for at arbejds-

markedet reguleres af det politiske system via lovgivning, herunder også arbejdstiden. Kampen for en kortere arbejdsuge er således først og fremmest blevet varetaget af det franske socialistparti, der først i 1980'erne både sad på flertallet i nationalforsamlingen og præsidentposten og derved havde magt til at gennemtvinge en 39-timers arbejdsuge og fem ugers ferie for alle lønmodtagere.

Fransk økonomi har gennem 80'erne og 90'erne modsat de fleste andre vesteuropæiske lande ikke oplevet samme udsving mellem nedture og opture men praktisk talt været i konstant krise. Midt i 90'erne steg arbejdsløsheden imidlertid til op over 12 %, og for socialistpartiet blev en ny reduktion af arbejdstiden kombineret med industripolitiske tiltag det politiske middel til at skabe øget beskæftigelse. En strategi for længst afsværget af de øvrige socialdemokratiske partier rundt i Europa. Ved parlamentsvalget i 1997 vandt socialisterne og fik en femårig regeringsperiode, under hvilken særligt to love ændrede reguleringen af arbejdstidsfastsættelsen: Den første lov, *Aubry I*, havde det formål via subsidier at tilskynde virksomhederne til først og fremmest at engagere sig i forhandlinger med medarbejderrepræsentanter, nedsætte arbejdstiden med minimum 10 % og ansætte flere folk – altså en slags 'soft law', hvor regeringen brugte gulerod frem for stok i forhold til at fremme sin politik. Traditionen tro blev loven mødt med harme og voldsomme protester af både arbejdsgiverorganisationer, kommunistiske fagforeninger og borgerlige partier, men mange virksomheder valgte imidlertid en proaktiv tilgang til reformen. F.eks. lykkedes det mange steder at kombinere forhandlinger om arbejdstidsnedsættelser med rationaliseringer af arbejdsgange og produktionsomlægninger, og derved kunne mange virksomheder høste den dobbelte gevinst af øget produktivitet og statslige tilskud. Arbejdsgiverorganisationerne var således plud-

selig under pres fra to sider i forhold til at acceptere øget partsregulering og blev tvunget i offensiven, hvilket resulterede i en del overenskomster på sektor- eller brancheniveau.

Med *Aubry II*, der trådte i kraft i januar 2000, kom så den egentlige regulering af arbejdstiden med en ved lov fastsat 35-timers arbejdsuge for ansatte i virksomheder med over 20 ansatte. Igen var der heftig debat, hvilket affødte en del indrømmelser i forhold til det voksende fleksibilitetskrav fra arbejdsgiverne. Således førte loven ikke bare til en nedsættelse af arbejdstiden men også til indførelsen af årlige timeregnskaber, med henblik på at give arbejdsgiverne den nødvendige fleksibilitet i forhold til udsving i ordretilgang mm. For at undgå en utilsigtet udnyttelse af denne regel, fastsatte loven dog også en række rammer, maksimumgrænser og minimums kompensationsydelser for overarbejde. F.eks. blev det maksimale antal overarbejdstimer fastsat til 130, det maksimale antal arbejdsdage til 217, imens en arbejdsuge på over 40 timer skulle takseres til en 25 % bonus (Dufour 2006).

Da højrefløjen i 2002 genvandt regeringsmagten, blev videreførelsen af socialisternes reformprogram sat i bero. For det første bremsede man den plan, der var lagt for, at loven også skulle gælde de mindre virksomheder (under 20 ansatte), kombineret med at maksimumgrænsen for overarbejde blev hævet. Flere kollektive overenskomster om arbejdstidsfastsættelsen blev taget af bordet, og tilrettelæggelsen af arbejdstiden er således faldet tilbage på de centralt fastsatte regler, inden for hvilke arbejdsgiverne disponerer suverænt. Samtidig er flere fagforeninger begyndte at vige på spørgsmålet og har igen sat lønstigninger øverst på dagsordenen.

I en Flexicurity-analyse er Frankrig en interessant case. Franske politikere både til højre og venstre har været meget inspirere-

de af den danske *golden triangle of flexicurity*, og tidligere premierminister Villepins forsøg på at lempe reglerne for ansættelsesbeskyttelse for de indtil 26-årige var et led i transfereringen af *den danske model* til Frankrig i form af mere numerisk fleksibilitet, som svar på den fortsatte jobmæssige og økonomiske krise Frankrig står i (Barbier 2007). Som bekendt blev reformen ikke til noget, men med valget af Sarkozy har den franske befolkning dog sagt ja til et relativt radikalt reformprogram, der givetvis vil afvikle dele af de privilegier, som mange offentligt ansatte og arbejdere med lang anciennitet nyder godt af. Arbejdstidsspørgsmålet er også på Sarkozys prioriteringsliste. Han vil indirekte gøre op med 35-timers arbejdsugen ved at lempe reglerne og hæve lønnen for overarbejde og sænke skatte loftet fra 60 til 50 %. Således ser det ud til, at arbejdstiden fastholder sin status som helt centralt politisk kerneområde (Weekendavisen 2007).

Som i Tyskland kobles også i Frankrig arbejdstid og beskæftigelse, men hvor tyskerne allerede har reformeret reguleringen af løn- og arbejdsforhold gennem decentraliseringer og undtagelsesklausuler en masse, har de franske lønmodtagere endnu ikke betalt prisen. Dvs., for de privilegerede insidere er arbejdstiden stadig en af de korteste i Europa, mens en af konsekvenserne er et voksende segment af outsiders f.eks. løst ansatte og vikarer, der oplever manglende rettigheder hvad angår ferie, pension osv. Arbejdstidsområdet er således endnu et eksempel på, at politisk tænkning i Frankrig tenderer mod ultimative løsninger, hvad enten det er venstre- eller højrefløjen, der har magten, og lider under fraværet af kompromisser mellem arbejdsgivere og lønmodtagere, der kan sikre helhedsløsninger for arbejdsmarkedet. På trods af flere ihærdige forsøg er der således endnu ikke noget, der i særlig grad ligner flexicurity i fransk arbejdsmarkedspolitik.

Storbritannien

Den lovmæssige regulering af arbejdstiden går i Storbritannien tilbage til 1908, hvor minearbejderne fik fastsat en efter datidens normer meget kort 8-timers arbejdsdag. Også retten til ferie samt særlige vilkår for kvinderne, der arbejdede i industrien, blev indført før 2. verdenskrig. Op gennem efterkrigsårene blev arbejdstidslovgivningen udbygget på forskellig vis for de forskellige faggrupper, men efter Thatchers magtovertagelse i 1979 blev al lovgivning og alle lønmodtagerrettigheder på det arbejdsmarkedspolitiske område enten afskaffet eller kraftigt indskrænket. I den konservative æra frem til 1997 fik de engelske arbejdsgivere således muligheden for i stort omfang at fastsætte løn- og arbejdsvilkår, herunder tilrettelæggelsen af arbejdstiden, efter forgodtbefindende. Dette resulterede for mange lønmodtagere i arbejdsuger langt ud over 48 timer, der har trukket spor frem til i dag, hvilket naturligvis strider imod EU's arbejdsdirektiv, der netop fastsætter maksimumgrænsen ved 48 timer, men ikke desto mindre har været nærmest umuligt at tilbagerulle. Således har New Labour i Tony Blairs regeringsperiode heller ikke rent lovgivningsmæssigt bidraget nævneværdigt i forhold til at sikre kortere arbejdstider og fastholder stadig den brede vifte af undtagelsesklausuler, der blev vedtaget samtidig med regeringens implementering af arbejdstidsdirektivet i 1997. Dog er der sket enkelte justeringer, der giver forældre muligheder for en vis fleksibilitet i det daglige samt en bedre barselsorlov, ligesom alle nu har ret til et antal dages betalt ferie hvert år. Men som på så mange andre områder i den offentlige sagsbehandling i Storbritannien er kontrollen og opfølgningen i forhold til sikringen af lønmodtagernes rettigheder ekstremt underbemandet, og de overholdes derfor langt fra af alle virksomheder.

I stedet for at lovgive og bruge statslige midler til at forbedre arbejdsvilkårene for arbejderklassen, har New Labours politiske strategi været at diskursivere temaet om *fairness at work*, og ved hjælp af kampagner og benchmarks, iværksat i trepartsregi, at fremme forhandlinger på arbejdspladsniveau (Exell 2006). Dette er øjensynlig langt fra TUCs (Trade Union Congress, det engelske LO) krav om en national 35-timers arbejdsuge, men det faktum, at initiativerne har resulteret i et vist comeback for kollektive aftaler specielt på områderne 'work-life balance' og 'working time-productivity bargaining', tolkes af fagbevægelsen klart som et skridt i den rigtige retning. Udviklingen har også bidraget til at revitalisere den engelske 'industrial relations' tradition, der i mange år har lidt under 'den konservative syndflod' (Ackers 2005). F.eks. er det i flere studier dokumenteret, hvilke effekter nye måder at organisere arbejdstiden på kan have i forhold til stress, jobtilfredshed, produktivitet, rekruttering og fastholdelse af medarbejdere m.v. (for en gennemgang af disse se Bacon et al. 2005).

I Flexicurity-perspektiv er Storbritannien således et eksempel på, hvorledes fleksible arbejdstider og kombinationssikkerhed kobles sammen. Og i modsætning til de kontinentaleuropæiske landes bevægelse i retning af mere fleksibilitet for arbejdsgiverne på bekostning af lønmodtagerne er Storbritannien eksemplet på, at det er lønmodtageres vilkår og forsøgene på en bedring af disse, der er i højsædet. Når det er sagt, må det imidlertid også understreges, at landenes udgangspunkter har været diametralt forskellige. Overregulerede arbejdsmarkeder i Tyskland og Frankrig versus et ureguleret klassisk liberalt arbejdsmarked på de britiske øer.

Fleksible arbejdstider på virksomhedsniveau – motivation og effekter

Som ovenfor vist er fleksibel arbejdstid i de senere år blevet dagsordensfastsat og søgt reguleret i både Danmark, Tyskland, Frankrig og England men det på baggrund af vidt forskellige politiske målsætninger og under meget uensartede institutionelle rammer. I Danmark blev begrebet indledningsvist formuleret som et arbejdsgiverkrav men er siden også formuleret ind i en ny kontekst omkring balance mellem arbejde og familielever. I Tyskland har fleksibel arbejdstid i de senere år været et af de væsentligste virksomhedsøkonomiske midler til at forbedre konkurrenceevne og fastholde arbejdspladser, imens det i Frankrig er søgt implementeret som modydelse til kortere arbejdstid, der overordnet skulle bidrage til at løse landets massive arbejdsløshedsproblemer. I Storbritannien er begrebet blevet reaktualiseret efter Labours tilbagevenden til magten og partiets visioner om et mere fair arbejdsmarked, og det er i den forbindelse blevet koblet til temaer som produktivitet og jobtilfredshed.

Disse er imidlertid alle generaliserede formuleringer udledt af de måder, hvorpå fleksibel arbejdstid er blevet italesat og søgt implementeret via politiske reformer eller fornyede overenskomster. Dog har landene i praksis det til fælles, at de politiske og aftalemæssige tiltag, der er gjort for direkte eller indirekte at skabe øget arbejdstidsmæssig fleksibilitet, i en eller anden grad har resulteret i en styrkelse af det forhandlingsmæssige aspekt omkring den lokale planlægning af arbejdstiden. Spørgsmålet er derfor, i hvor høj grad virksomhederne i de forskellige lande rent faktisk benytter fleksibel arbejdstid, hvorfor man introducerer det og nok så vigtigt, hvilke effekter man har opnået derved?

Til at besvare disse spørgsmål anvendes resultaterne af en survey gennemført af

Det Europæiske Institut til Forbedring af Leve- og Arbejdsvilkårene (i daglig tale *the European Foundation*) med henblik på netop at afdække omfanget af, motiverne bag og effekterne ved fleksibel arbejdstid i Europa. Undersøgelsen er gennemført ved telefoninterviews med et repræsentativt udsnit af virksomhederne i alle EU-15 medlemslandene. Fra de store lande indgår ca. 1500 virksomheder pr. land, for de små lande ca. 1000³. Tabeller med surveyresultaterne findes på siderne 41-42.

Hvorfor indføres fleksibel arbejdstid?

Som det fremgår af tabel 1 er der ikke væsentlige forskelle mellem landene i forhold til hvor udbredt fænomenet er. Danmark toppe med 58,2 % imens Frankrig er det land, hvor den laveste andel virksomheder (47,4 %) benytter fleksibel arbejdstid. Dette kan ses som overraskende, i det lys at det i den beskæftigelsespolitiske debat i Europa typisk er fleksibiliteten i forhold til at hyre og fyre medarbejdere, der fremhæves for Danmarks vedkommende (European Commission 2006).

Når det kommer til rationalerne bag indførslen af fleksibel arbejdstid (tabel 2), er der dog større forskel på landene. I Tyskland har en tredjedel af de virksomheder, der har indført fleksibel arbejdstid, gjort det for at mindske udgifterne til overarbejdsbetaling, imens det for tæt ved tre fjerdedele har været motiveret af behovet for at skabe et bedre flow i forhold til ordretilgangen. Begge dele kan ses som klare udtryk for en arbejdsgivervendt fleksibel arbejdstid, hvilket stemmer fint i overens med den overordnede beskrivelse af udviklingen på det tyske arbejdsmarked og trenden med såkaldte 'concession bargaining rounds', hvor virksomhederne får mere fleksibilitet i forhold til at justere lønsummen mod at garantere jobs og beskæftigelse. De tilsvarende tal er for Danmark og Storbritannien

næsten ens og noget lavere: ca. 10 % af de virksomheder, der har fleksible arbejdstider, har søgt at reducere lønsummen, mens ca. 45 % har søgt at skabe bedre produktionsflow. Frankrig ligger midt mellem Tyskland og Danmark/Storbritannien.

Efterfølgende ville det være plausibelt, at Danmark og Storbritannien, som følge af den aktuelle diskursivering af fleksibel arbejdstid i disse lande omkring balancerende af familie- og arbejdsliv, ville score højere end Tyskland og Frankrig, når det gælder den medarbejdervendte fleksibilitet. Det er imidlertid ikke tilfældet. Tyskland og Frankrig scorer højest med henholdsvis lidt under/lidt over 80 % af virksomhederne, der har indført fleksibilitet på det arbejdstidsmæssige område for at skabe bedre balance med arbejds- og familieliv. Danmark ligger en anelse lavere og Storbritannien næsten 20 % lavere end Frankrig. På den måde er der relativt set diskrepans mellem de politiske tendenser, og hvad der rent faktisk er praksis på virksomhederne i de fire lande. En forklaring kunne dog være den, at temaet vedrørende balance mellem arbejdsliv og familieliv netop er kommet på dagsordenen i Danmark og Storbritannien, fordi det er i disse lande, der opleves et stigende antal problemer på området, f.eks. i forhold til stress, udbrændthed eller faldende fertilitetsrater, og således er udtryk for en rationel politiktilgang?

Dog må der knyttes den kommentar til datamaterialet, at der i forhold til spørgsmålene om baggrunden for at indføre fleksible arbejdstider ligger en ambivalens i det, at virksomhedsrepræsentanterne dybest set bedes svare på, om de indfører fleksibilitet af profit- eller medarbejderhensyn. De mulige synergieffekter, som f.eks. er indbefattet i flexicurity-perspektivet, er ikke eksplicite i spørgsmålsformuleringerne, og man kan på den baggrund rejse mistanke om, hvorvidt spørgsmålene besvares med lige dele ærlighed? Mere præcist er indvendingen den, at

en personale- eller kommunikationschef i en tid som denne, hvor etiske regnskaber og værdibaseret ledelse er modeord i managementjunglen, vil være tilbøjelig til at overdrive virksomhedens imødekommenhed overfor de ansatte og underdrive de rent profitmaksimerende tiltag. Spurgte man virksomhedernes bestyrelsesmedlemmer, fik man ganske givet andre svarforde-linger.

Hvad er effekterne af fleksibel arbejdstid?

Effekterne af fleksibel arbejdstid afspejler rent svarfordelingsmæssigt nogenlunde de forskellige rationaler bag indførslen af fleksibel arbejdstid (tabel 3). Dog er der en svag tendens til, at antallet af virksomheder, der oplever de økonomiske og produktionsmæssige fordele, er større, end antallet af virksomheder, der har indført fleksibel arbejdstid af profithensyn. F.eks. har næsten halvdelen af de tyske virksomheder formået at reducere overarbejdsbetaling. Til sammenligning anførte kun en tredjedel af virksomhederne dette som rationalet bag indførselen af fleksibel arbejdstid. Der er altså ifølge tallene både tale om intenderede og ikke intenderede effekter.

Der hvor effekten er størst er imidlertid i forhold til at sikre bedre arbejdskraftudnyttelse og skabelse af højere jobtilfredshed. I Tyskland rapporterede hele 81 % om mere tilfredse medarbejdere og 77,2 % om bedre arbejdskraftudnyttelse. Her er således i en eller anden grad tale om et overlap, hvor både virksomhedsledelsen og de ansatte har oplevet positive effekter. Antager man, at disse svar angår samme grupper af lønmodtagere, altså at de lønmodtagere, der er mere tilfredse, samtidig er dem, hvis arbejdskraft udnyttes mere rationelt, er der således tale om lokale synergieffekter, dvs. et stærkt udtryk for flexicurity på virksomhedsniveau. I den anvendte survey tages der imidlertid

ikke højde for det faktum, at virksomhedernes personalestrategier kan være differentierede, og dette efterlader en ubekendt faktor, der gør det vanskeligt at konkludere mere præcist om omfanget af synergieffekter.

Overordnet kan det siges, at selvom fænomenet er mest udbredt i Danmark, er det i Tyskland fleksibel arbejdstid har fået sit mest kvalitative gennembrud. Det er her man først og fremmest har søgt at rationalisere organiseringen af arbejdet rent tidsmæssigt og ligeledes skabe fleksibilitet for medarbejderne, både i relationen balance mellem familie og arbejde men også for pendleres møde og gå-hjem-tidspunkter. Tyskland er også der, hvor flest virksomheder har realiseret en eller flere positive effekter, både i form af lønsumsreduktion, arbejdstilrettelæggelse, nedbringelse af sygefravær og højnelse af jobtilfredshed. Omvendt er Frankrig det land, hvor flest virksomheder har oplevet problemer; hele 12,6 % har fået højere produktionsomkostninger. Dette kan givetvis have sammenhæng med det faktum, at den øgede fleksibilitet i arbejdstidstilrettelæggelsen blev implementeret sideløbende med lovbestemte indskrænkninger i arbejdstiden og indførslen af incitamentsfremmere i form af offentlige virksomhedstilskud, dvs. under vilkår der i nogen grad har påkrævet et administrativt arbejde, der naturligvis har sin pris.

Dette foranlediger en kort reference til en række case-studier foretaget af Ilsøe (2005), der dokumenter, hvorledes de positive effekter af en større tidsmæssig fleksibilitet f.eks. i form af årlige timenormer, til dels kan blive fortrængt af øgede udgifter til administration. Det mest interessante ved Ilsøes undersøgelse er, at alle de tyske virksomheder gjorde meget ud af at sikre en detaljeret planlægning og kontrol med overholdelsen af arbejdstidsskemaerne, hvorimod alle de danske virksomheder baserede deres fleksibilitet på tillid til de ansattes egne skufferegne-

skaber. Det tyske karaktertræk for 'ordnung muss sein' indebærer altså en form for videreførelse af tayloristiske principper, der kan have negative effekter. Surveyresultaterne viser bekræftende herfor, at dobbelt så mange tyske (7 %) virksomheder som danske (3,5 %) oplevede højere produktionsomkostninger i forbindelse med indførelsen af fleksibel arbejdstid, imens hele 16 % i Tyskland oplevede kommunikationsproblemer som følge af ansattes varierende arbejdstider. Kun 6,5 % af de danske virksomheder har denne erfaring.

Konklusion

Som vist igennem analyserne har fleksibel arbejdstid i de senere år nået den politiske dagsorden i både Danmark, Tyskland, Frankrig og Storbritannien om end i ret forskellige politiske og samfundsøkonomiske sammenhænge og tempi. I Danmark har der løbende været et pres fra arbejdsgiverne for at få mere fleksibilitet ind i overenskomsterne af hensyn til de ændrede internationale økonomiske strukturer. *Den danske model* har i den henseende vist sit værd, i den forstand at arbejdsmarkedets parter har haft mulighed for at vise rettidig omhu og reformere de aftaler, der regulerer arbejdstidsfastsættelsen, samtidig med at det har skabt nyt rum for en dialog og forhandling om forholdende på virksomhederne. Af samme årsag er temaet blevet en mønt med to sider, idet hensynet til lønmodtagernes behov har måttet inddrages. Dette er også afspejlet i surveyresultaterne, der viser, at der generelt er mere lønmodtagervendt end arbejdsgivervendt fleksibel arbejdstid i Danmark.

I Tyskland har udviklingen været mere brat og mere kaotisk, og den er fundet sted i en periode med arbejdsløshedskrise og økonomisk stagnation. De stramme regler, der sikrer de tyske lønmodtagere en stor ansættelsesbeskyttelse, og modviljen mod

at reformere disse, har nødvendiggjort en række tiltag, der på anden vis kunne tilføre de tyske virksomheder bedre muligheder for tilpasninger af produktionsudgifterne (tilpasning af lønsummen). Disse har bl.a. været indførslen af fleksibel arbejdstid. Dette er fint afspejlet i surveyresultaterne, der dokumenterer lige dele arbejdsgivervendt/lønmodtagervendt fleksibilitet.

Arbejdstidsreguleringen er et godt eksempel på den franske centralisme og de omvæltende effekter af et de facto to-parti system, der politisk skifter fra den ene yderlighed til den anden. En nedsættelse af arbejdstiden var for socialisterne en måde at bekæmpe arbejdsløsheden på. Øget arbejdstidsmæssig fleksibilitet suppleret med offentlige tilskud var midlet, der skulle få virksomhederne til at spille med. Da de borgerlige igen kom til magten begyndte en tilbagerulning af strategien. Fleksibiliteten har således fra starten af været italesat som et arbejdsgivergode men som element i et overordnet politikprogram, der handlede om at skabe flere jobs og kortere arbejdstid. Surveyen dokumenterer da også, at flere franske end danske og britiske virksomheder har haft et arbejdsgivervendt rationale for at indføre fleksibel arbejdstid. Samtidig er Frankrig dog også det land, hvor flest virksomheder (82,1 %) angiver balancen mellem familie- og arbejdsliv som formålet med indførslen af fleksibel arbejdstid. Måske er forklaringen på den høje frekvens, at implementeringen af 35-timers arbejdsugen blev overladt til lokale forhandlinger på virksomhedsniveauet, af hvilken grund virksomhederne har oplevet tingene (fleksible arbejdstider og arbejdstidsreduktion) smelte sammen, men først og fremmest med arbejdstidsreduktionen som målet.

Under Thatcher fik de britiske virksomheder så at sige al ønskelig fleksibilitet, hvilket de i næsten samme omfang har bibeholdt under Blair. Storbritannien er dog ifølge surveyen det land blandt de fire, hvor fænomenet fleksibel arbejdstid har mindst udbredelse. Det skyldes måske, at rammerne for det, der er normalt – eller ufleksibelt, er langt videre i Storbritannien end på kontinentet, naturligvis affødt af 18 års hardcore liberalisme. En antagelse er altså, at hvis der tages højde for definitoriske forskelle, ville Storbritannien være det mest – og ikke mindst – fleksible land. En anden forklaring kan være de lange arbejdstider på de britiske øer, der angiveligt mindsker behovet for fleksibilitet. De ansatte er jo i mange tilfælde på arbejde i 48 timer eller mere! At 'work-life-balance' temaet kommer fra Storbritannien er således forståeligt nok, men springer ikke i øjnene på baggrund af surveyresultaterne, hvor de britiske virksomheder scorer lavest på spørgsmålet om fleksibel arbejdstid som middel til at fremme de ansattes arbejds- og familieliv.

For Danmark, Tyskland og Frankrig kan der således argumenteres for, at der er en vis kohærens mellem de samfundsøkonomiske problemstillinger, de reguleringsmæssige regimers svar på disse og implementeringen af fleksibel arbejdstid på virksomhedsniveauet, imens dette ikke synes ligeså klart for Storbritannien. Endvidere kan det siges, at de uens traditioner for jobbeskyttelse på især det danske og det tyske arbejdsmarked tydeligt er afspejlet i surveyen ved det faktum, at der er markant forskel på den betydning intern numerisk fleksibilitet spiller for de danske henholdsvis de tyske virksomheders omstillingsevne.

Tabel 1. *Udbredelsen af fleksible arbejdstider på virksomhedsniveau*

Land	Ja	Nej	Ved ikke/ undlod at svare	N	Andel virksomheder der bruger fleksible arbejdstider (%)
Danmark	569	418	10	1024	58,2
Tyskland	858	641	1	1500	57,2
Frankrig	715	787	8	1510	47,4
UK	823	625	59	1507	54,6

(Kilde: Det Europæiske Institut til Forbedring af Leve- og Arbejdsvilkårene)

Tabel 2. *Rationalet bag indførslen af fleksible arbejdstider (andel af de virksomheder der bruger fleksibel arbejdstid (%))*

Land	At reducere overarbejdsbetaling	At tilpasse arbejdskraftudnyttelsen til variationer i ordretilgangen	At sikre medarbejdere mulighed for at skabe bedre balance mellem familie- og arbejdsliv	At skabe fleksibilitet for pendlere i forhold til møde og gå-hjem- tidspunkter	Andre årsager
Danmark	10,7	45,5	74,5	13,6	3,9
Tyskland	33,0	73,1	79,3	35,8	12,5
Frankrig	17,9	57,2	82,1	18,6	12,2
UK	10,9	44,6	63,8	18,5	7,3

(Kilde: Det Europæiske Institut til Forbedring af Leve- og Arbejdsvilkårene)

Tabel 3. *Positive effekter ved brugen af fleksible arbejdstider (andel af de virksomheder der bruger fleksibel arbejdstid (%))*

Land	Reducering af overarbejdsbetaling	Bedre udnyttelse af arbejdskraften i forhold til arbejdsmængden	Lavere sygefravær	Højere jobtilfredshed	Andre positive effekter
Danmark	20,0	49,2	20,6	73,7	30,2
Tyskland	46,7	77,2	40,0	81,0	26,8
Frankrig	27,7	67,6	28,1	60,8	21,1
UK	17,1	50,2	35,1	49,0	24,9

(Kilde: Det Europæiske Institut til Forbedring af Leve- og Arbejdsvilkårene)

Tabel 4. Negative effekter ved brugen af fleksible arbejdstider (andel af de virksomheder der bruger fleksibel arbejdstid (%))

Land	Interne eller eksterne kommunikationsproblemer som følge af ansattes varierende arbejdstider	Højere produktionsomkostninger	Andre negative effekter
Danmark	6,5	3,5	5,7
Tyskland	16,0	7,0	6,1
Frankrig	16,8	12,6	8,1
UK	9,5	6,9	3,2

(Kilde: Det Europæiske Institut til Forbedring af Leve- og Arbejdsvilkårene)

NOTER

- 1 www.hts.dk → Presserum → Pressemeddelelser → Ny overenskomst skaber gennembrud på normallønsområdet.
- 2 www.di.dk → Presse → Pressemeddelelser → Hovedelementerne i overenskomsttaftalen.
- 3 Datasættet er efter anmodning om login og

password offentligt tilgængeligt på den engelske forskerdatabase ESDS (Economic and Social Data Service). www.esds.ac.uk → Data → Major Studies → ESDS International Datasets → Establishment Survey on Working Time and Work-Life Balance.

REFERENCER

Ackers, Peter (2005): Theorizing the Employment Relationship: Materialists and Institutionalists, i *British Journal of Industrial Relations*, 43, 3, 537-543.

Ackers, Peter & Adrian Wilkinson (2003): Introduction: The British Industrial Relations Tradition – Formation, Breakdown and Salvage, i Peter Ackers & Adrian Wilkinson (Eds.): *Understanding Work & Employment*, New York, Oxford University Press Inc., 1-30.

Andersen, Søren Kaj (2001): *Mellem Politik Og Marked – Interesseorganisation og lønregulering på de kommunale og regionale arbejdsmarkeder i EU*, København, Jurist- og Økonomforbundets Forlag.

Bacon, Niclas, Paul Blyton & Ali Dastmalchian (2005): The Significance of Working Time Arrangements Accompanying the Introduction of Teamworking: Evidence from Employees, in *British Journal of Industrial Relations*, 43:4, Oxford, Blackwell Publishing Ltd., 681-701.

Barbier, Jean-Claude (2007): Social Europe and the Limits of Soft Law, the Example of Flexicurity, i Ralf Rogowski (Ed.): *The European Social Model and Transitional Labour Markets: Law and Policy*, London, Ashgate (under udgivelse).

Bispinck, Reinhard (2006): Germany: Working time and its negotiation, i Marten Keune & Béla Galgósci (Eds.): *Collective bargaining on working time – Recent Europeans experiences*, Bruxelles, ETIU-REHS, 111-129.

Bredgaard, Thomas, Flemming Larsen & Per Kongshøj Madsen (2005): Det fleksible danske arbejdsmarked – En forskningsoversigt, i Beskæftigelsesministeriet: *Flexicurity - Udfordringer for den danske model*, Beskæftigelsesministeriet, 15 – 58.

CO-Industri & Dansk Industri (2004): *Industri-*

- ens Overenskomst 2004-2007, København, CO-Industri.
- CO-Industri & Dansk Industri (2007): *Industriens Overenskomst 2007-2010*, København, CO-Industri.
- Due, Jesper & Jørgen Steen Madsen (2006): *Fra storkonflikt til barselsfond. Den danske model under afvikling eller fornyelse?*, København, Jurist- og Økonomforbundets forlag.
- Dufour, Christian (2006): Reduction of working time in France: a lone night, i Maarten Keune & Béla Galgósci (Eds.): *Collective bargaining on working time – Recent Europeans experiences*, Bruxelles, ETIU-REHS, 93-109.
- Eriksen, Erik Oddvar & Jarle Weigård (1999): *Kommunikativ handling og deliberativt demokrati*, Bergen, Fakbokforlaget.
- European Commission (2006): *Employment in Europe 2006*, Bruxelles, European Commission.
- Exell, Richard (2006): Collective bargaining on working time: the UK, i Maarten Keune & Béla Galgósci (Eds.): *Collective bargaining on working time – Recent European experiences*, Bruxelles, ETIU-REHS, 273-287.
- Familie- og Arbejdslivskommissionen (2007): *Chance for balance – et fælles ansvar. Hovedrapport fra Familie og Arbejdslivskommissionen*, København, Familie og Arbejdslivskommissionen.
- Giddens, Anthony (1996): *Modernitet og selvidentitet. Selvet og samfundet under senmoderniteten*, København, Hans Reitzels Forlag.
- Ilsøe, Anna (2005): *Flexicurity på Virksomheden – en sammenlignende analyse af reguleringen af arbejdstidsfleksibilitet på danske og tyske industrivirksomheder*, forskningsnotat, FAOS, København, Sociologisk Institut.
- Jensen, Per H. (2007): Grundlæggelsen af det danske arbejdsløshedsforsikringsystem i komparativ belysning, i Jesper Hartvig Pedersen & Aage Huulgård (red.): *Arbejdsløshedsforsikringsloven 1907 – 2007 udvikling og perspektiver*, København, Arbejdsdirektoratet.
- Jørgensen, Carsten (2006): Collective bargaining and working time in Denmark, i Maarten Keune & Béla Galgósci (Eds.): *Collective bargaining on working time – Recent Europeans experiences*, Bruxelles, ETIU-REHS, 73-84.
- Keune, Maarten (2006): Collective bargaining and working time in Europe: an overview, i Maarten Keune & Béla Galgósci (Eds.): *Collective bargaining on working time – Recent Europeans experiences*, Bruxelles, ETIU-REHS, 9-29.
- Lewis, Susan & Cary L. Cooper (2005): *Work-Life Integration. Case Studies of Organisational Change*, Chichester, John Wiley & Sons, Ltd.
- Madsen, Per Kongshøj (2006): *Flexicurity – A new perspective on labour markets and welfare states in Europe*, paper presented for the conference; Flexicurity and Beyond, Aalborg, Denmark, 12.-13. oktober 2006.
- Navrbjerg, Steen E., Malene Nordestgaard & Jesper Due (2001): *Fremtidens overenskomster i decentraliseringens tegn – En historisk analyse af udviklingen i industriens overenskomster i perioden 1902 – 2004 med særligt fokus på tillidsrepræsentantens rolle*, København, CO-Industri.
- Navrbjerg, Steen E. (1999): *Nye arbejdsorganiseringer, fleksibilitet og decentralisering: Et sociologisk case-studie af fem industrivirksomheders organisering og samarbejdsforhold*, København, Jurist- og Økonomforbundet.
- Nyberg, Mikael (2005): *kapitalen.com. Myten om det postindustrielle paradis*, København, Tiderne Skifter.
- O'Reilly, Jacqueline (Ed.) (2003): *Regulating Working-Time Transitions in Europe*, Cheltenham, Edward Elgar.
- Seifert, Hartmut & Heiko Massa-Wirth (2005): Pacts for employment and competitiveness in Germany, i *Industrial Relations Journal*, 36, 3, 217-240.
- Scheuer, Steen (2004): Extra Holiday Entitlements in Denmark – Towards a Transformation of Collective Bargaining? i Jens Lind, Herman Knudsen & Henning Jørgensen (Eds.): *Labour and Employment Regulation in Europe*, Bruxelles, PIE Lang, 91-118.
- Schönemann-Paul, Helle, Eszter Körmendi & Thomas Gelting (1992): *Den faste arbejdstid er fortid*, Rockwool Fondens forskningsprojekt, Spektrum.
- Weekendavisen (2007): *Højreflertal i beton*, nr. 19, 11.-17. maj.
- Wilthagen, Ton (1998): *Flexicurity – A new paradigm for labour market policy reform?* Berlin, WZB Discussion Paper, FSI, 98-202.
- Wilthagen, Ton (2005): *Striking a Balance?*

Flexibility and Security in European Labour Markets, i Thomas Bredgaard & Flemming Larsen (Eds.): *Employment Policy from Diferent Angles*, København, Jurist og Økonomforbundet, 253-268.

Desuden er der refereret til hjemmesiden for arbejdsgiverforeningen Handel, Transport og Service, www.hts.dk for en gennemgang af

overenskomstforliget med 3F's transportgruppe ved overenskomstforhandlingerne 2007. Der er ligeledes henvist til Dansk Industris hjemmeside www.di.dk for en gennemgang af overenskomstforliget med CO-Industri. Endelig er der henvist til www.esds.ac.uk, hvor datasættet vedrørende virksomhedernes anvendelse af fleksible arbejdstider er tilgængeligt.

Mads Peter Klindt, cand.scient.adm. er ph.d.-studerende på Center for Arbejdsmarkedsforskning ved Aalborg Universitet (CARMA).
email: mpk@socsci.aau.dk